

### Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten: Zwischenbilanz empirischer Ergebnisse zum Workshop "New Economy - Selbstbestimmung statt Mitbestimmung?" am 28.11.03 in Berlin

Boes, Andreas; Marrs, Kira

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Arbeitspapier / working paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Boes, A., & Marrs, K. (2003). *Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten: Zwischenbilanz empirischer Ergebnisse zum Workshop "New Economy - Selbstbestimmung statt Mitbestimmung?" am 28.11.03 in Berlin*. (Arbeitspapier des Projekts ARB-IT2, 5). München: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. ISF München. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-233860>

#### Nutzungsbedingungen:

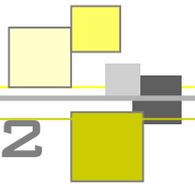
Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Andreas Boes, Kira Marrs

# INTERESSEN UND INTERESSENHANDELN VON IT-BESCHÄFTIGTEN

Zwischenbilanz empirischer Ergebnisse zum Workshop  
„New Economy:  
Selbstbestimmung statt Mitbestimmung?“  
am 28.11.03 in Berlin



Arbeitspapier

des Projekts ARB-IT2

5

München, Dezember 2003

---

Die Arbeitspapiere des Projekts ARB-IT2 erscheinen in unregelmäßigen Abständen zur Dokumentation von Zwischenergebnissen. Sie werden jeweils über das Internet veröffentlicht und sind über die Seiten <http://www.ARB-IT2.de> zu beziehen.

© 2003 by ISF München

Jakob-Klar-Str. 9  
80796 München  
Tel. 089-272921-0  
[zentrale@isf-muenchen.de](mailto:zentrale@isf-muenchen.de)  
<http://www.isf-muenchen.de>

---

---

## 1 Einleitung

Wir befinden uns am Ende der Erhebungsphase unseres Projekts ARB-IT2. Dieses Referat ist der Versuch einer ersten Zwischenbilanz unserer Ergebnisse auf der Basis einer Grobauswertung des Materials. Im Mittelpunkt der Ausführungen stehen Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten.

Dieses Projekt hat die Arbeit und die Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie zum Gegenstand. Es fragt nach generalisierbaren Entwicklungstendenzen und deren Bedeutung für die Mitbestimmung.

Im Mittelpunkt unserer Analyse stehen die Beschäftigten und deren individuelles Interessenhandeln. Dieses, so ein wichtiges Ergebnis aus dem Vorgängerprojekt ARB-IT1, bildet die zentrale Bezugsgröße zum Verständnis der Arbeitsbeziehungen in diesem als richtungsweisend geltenden Wirtschaftssegment. Wir analysieren daher die Arbeitsbeziehungen gewissermaßen von „unten nach oben“. Die zentralen Fragestellungen des Projekts lauten:

- Wie erleben Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen und welche Interessen prägen ihr Interessenhandeln?
- Welche Chancen haben sie, ihre Erwartungen und Interessen zu realisieren?
- Brauchen sie die „Rückendeckung“ von Betriebsräten und Gewerkschaften und wenn ja in welcher Form und zu welchen Themen?

### 1.1 Empirische Basis

Wir bearbeiten diese Fragestellungen auf der Basis von sechs Fallstudien und begleitenden Expertengesprächen. Zusammengenommen werden wir etwa 60 Interviews führen. Von diesen haben wir insgesamt 40 Gespräche, davon 27 Beschäftigteninterviews für dieses Referat ausgewertet.

Um Ihnen einen Eindruck von unserem Untersuchungsgegenstand zu geben, will ich die vier, bisher ausgewerteten Unternehmen kurz vorstellen.

Sämtliche Fallunternehmen stammen aus dem Marktsegment Software, IT-Dienstleistungen und IT-Beratung; also dem Bereich, welcher unseren Ergebnissen aus ARB-IT1 folgend die höchste Wachstumsdynamik und die geringste Bindung an traditionelle Mitbestimmungsstrukturen aufweist.

Unternehmen A ist mit 55 Beschäftigten das kleinste der Fallunternehmen. Es wurde 1993 gegründet und weist seitdem ein kontinuierliches Wachstum der Beschäftigtenzahl auf. Der Akademikeranteil liegt bei ca. 80 %. Entsprechend unserer Typisierung ist es ein Start-up-Unternehmen mit einer ausgeprägt kommunitaristischen Kultur. Einen Betriebsrat gibt es hier nicht.

Das dem entgegengesetzte Extrem bildet Unternehmen B. Hierbei handelt es sich um einen Betrieb mit ca. 1000 Beschäftigten eines großen IT-Service-Unterneh-

mens. Dieses Unternehmen wurde 1995 ausgegründet und hat mehr als 15.000 Beschäftigten in der BRD. Der Akademikeranteil liegt bei ca. 50 %. Es ist unserer Typologie folgend ein ehemals fordistisches Unternehmen. Das Service-Unternehmen hat in den letzten Jahren umfassende Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt, die mit einem deutlichen Personalabbau verbunden waren. Es befindet sich, ähnlich wie die meisten seiner Konkurrenten, in einer angespannten wirtschaftlichen Situation. Hier gibt es sowohl Betriebsräte als auch eine tarifvertragliche Bindung.

Das Unternehmen C ist ein Standardsoftwarehersteller mit ca. 600 Beschäftigten in der BRD. Der Akademikeranteil liegt bei ca. 70 %. Im Jahre 1979 als Spin-off aus einer Universität gegründet, befindet es sich gegenwärtig in einer angespannten wirtschaftlichen Lage und hat nach einer extensiven Wachstumsphase zwischenzeitlich deutlich Personal abgebaut.

Das Unternehmen D ist ein IT-Beratungsunternehmen und Standardsoftwarehersteller mit insgesamt 2000 Beschäftigten, davon 1000 in der BRD. Im Jahre 1984 als Spin-off einer Universität gegründet, hat es eine dynamische Wachstumsphase durchlaufen und befindet sich gegenwärtig mit Blick auf Umsatz und Gewinn weiterhin in einer vergleichsweise komfortablen Lage. Nach einer extensiven Wachstumsphase stagniert die Beschäftigtenzahl der deutschen Niederlassungen; dennoch berichten die Beschäftigten von Personalabbau. Die beiden letztgenannten Unternehmen sind nach unserer Typologie Lack-Turnschuh-Unternehmen. Im Gegensatz zu vielen Unternehmen dieser Gruppe haben sie aber keinen Betriebsrat, sondern jeweils einen Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat.

## **2 Krise als Beginn einer Gezeitenwende in der IT-Industrie**

Unsere Interviews in den IT-Unternehmen machen vor allem eines deutlich: Der Einbruch der Börsenkurse seit Mitte des Jahres 2000 und die danach folgende Stagnations- bzw. Krisenphase sind weit mehr als ein kurzfristiges Intermezzo, dem danach wieder ein Zurück zum Entwicklungsszenario der Boomphase folgen wird.

Die Fakten zur wirtschaftlichen Entwicklung sind mittlerweile bekannt. Der Sturz der Börsenkurse signalisierte das Ende einer beispiellosen Boomphase der IT-Industrie. Unternehmen, die in den Jahren zuvor noch ein enormes Beschäftigungswachstum verzeichneten, stagnieren in ihrer Beschäftigungsentwicklung oder bauen sogar Personal im großen Stil ab. Dieser Krisenprozess hat mittlerweile auch das Wachstumssegment der IT-Industrie, den Bereich Software und IT-Service erreicht. Konnte hier im Gegensatz zu den drei übrigen Segmenten bis ins Jahr 2001 noch ein deutlicher Beschäftigungszuwachs erreicht werden, so ist die Entwicklung seitdem auch hier rückläufig.

## Beschäftigte in der IT-Industrie 1998 – 2002

	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Informationstechnik</b>	<b>396.000</b>	<b>418.000</b>	<b>490.000</b>	<b>492.000</b>	<b>475.000</b>
- Herstellung von Büro- masch. und DV-Geräten	128.000	117.000	108.000	104.000	95.000
- Software und IT- Dienstleistungen	268.000	301.000	382.000	388.000	380.000
<b>Telekommunikation</b>	<b>314.000</b>	<b>327.000</b>	<b>330.000</b>	<b>327.000</b>	<b>309.000</b>
- Herstellung von nach- richtentechnischen Ge- räten	77.000	76.000	83.000	80.000	70.000
- Fernmeldedienste	237.000	251.000	247.000	247.000	239.000
<b>Insgesamt</b>	<b>710.000</b>	<b>745.000</b>	<b>820.000</b>	<b>819.000</b>	<b>784.000</b>

Quelle: BITKOM

Gegenwärtig, so die Einschätzung der Unternehmensvertreter, ist der Arbeitsmarkt daher ein sehr „unternehmerfreundlicher“. Ein Vorstandssprecher charakterisiert die Situation auf dem Arbeitsmarkt wie folgt: „Das ist ein super Markt. Der Arbeitgeber ist im Moment in der besten Situation, in der man sich befinden kann.“

Die Beschäftigten schätzen die generelle Arbeitsmarktsituation in der IT-Branche als schwierig ein. Für sich selbst reklamieren sie zwar vergleichsweise gute Chancen, überhaupt eine Stelle zu finden. Zugleich gehen sie aber mehrheitlich davon aus, dass sie bei einem Arbeitsplatzwechsel Abstriche machen müssten. Eine gleichwertige Stelle erwartet gegenwärtig keiner der befragten Mitarbeiter.

Während in der Boomphase viele Mitarbeiter durch einen regelmäßigen Arbeitsplatzwechsel Vorteile zu erreichen suchten, durch die Androhung eines Arbeitsplatzwechsels ihre Verhandlungssituation im Unternehmen verbesserten oder einfach Problemen in einer Firma ausweichen konnten, ist diese Exit-Option mittlerweile für die meisten nur noch theoretisch denkbar. Damit verlieren sie an Handlungsmöglichkeiten und „Primärmacht“ bei der Durchsetzung ihrer Interessen; ein gerade für „High-Performer“ typischer Modus des Interessenhandelns wird damit blockiert. Dennoch halten sich die meisten zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht für erpressbar.

Die Reaktionen des Managements auf die veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen hat in den Unternehmen zu einer Erschütterung der bestimmenden Kultur geführt. Zentrale Momente der Sozialintegration fielen dem Rotstift zum Opfer.

Die für die Mitarbeiter einschneidendste Erschütterung markieren die Entlassungen. Gerade die Mitarbeiter in den vergleichsweise jungen aufstrebenden Unternehmen haben meist erstmals die Erfahrung gemacht, dass auch sie von Entlassung betroffen sein könnten. In drei der vier Unternehmen wurde von Personalabbau berichtet. Diese Ereignisse markieren insbesondere in den Unternehmen, die in der Boomphase ihre Mitarbeiterzahl z.T. in einem Jahr verdoppelt haben, ein fundamentales Er-

lebnis im Bewusstsein der Beschäftigten. Der Mythos der Winnerbranche ist verloren gegangen und die eigene Ersetzbarkeit wird für viele plötzlich erfahrbar.

Es würde zu kurz greifen, die Erschütterungen in der Kultur der IT-Unternehmen allein als Ausdruck einer kurzatmigen Sparwut zu begreifen. Auch wenn wir den Eindruck hatten, dass hier im Einzelfall konzeptionslos und mit einem unzureichenden Verständnis für die vielschichtigen sozialen Erfolgsfaktoren neuer Unternehmenskonzepte gespart wurde, haben wir dennoch den Eindruck gewonnen, dass diese Maßnahmen insgesamt Ausdruck eines grundlegenden Strategiewechsels sind. Dieser greift insbesondere in den börsennotierten Unternehmen. Die neue strategische Grundausrichtung folgt folgendem Konzept: Die IT-Branche ist auf dem Weg zu einem „etablierten Player“. Sie durchläuft aus Sicht der Geschäftsführungen einen notwendigen Prozess der „Normalisierung“.

Die Ausführungen lassen sich in folgender These zusammenfassen:

*Der Absturz an der Börse seit Mitte 2000 bedeutet mehr als eine kurzfristige wirtschaftliche Stagnation der IT-Industrie. Er leitet eine Gezeitenwende und eine neue Phase ihrer Entwicklung ein. Die Konzepte der Unternehmen laufen auf wirtschaftliche Konsolidierung und verstärkte Kostenorientierung hinaus und bewirken im Kern einen Verlust des privilegierten Status der Beschäftigten. Zentrale sozialintegrative Momente des Funktionierens neuer Unternehmenskonzepte werden damit ausgehebelt.*

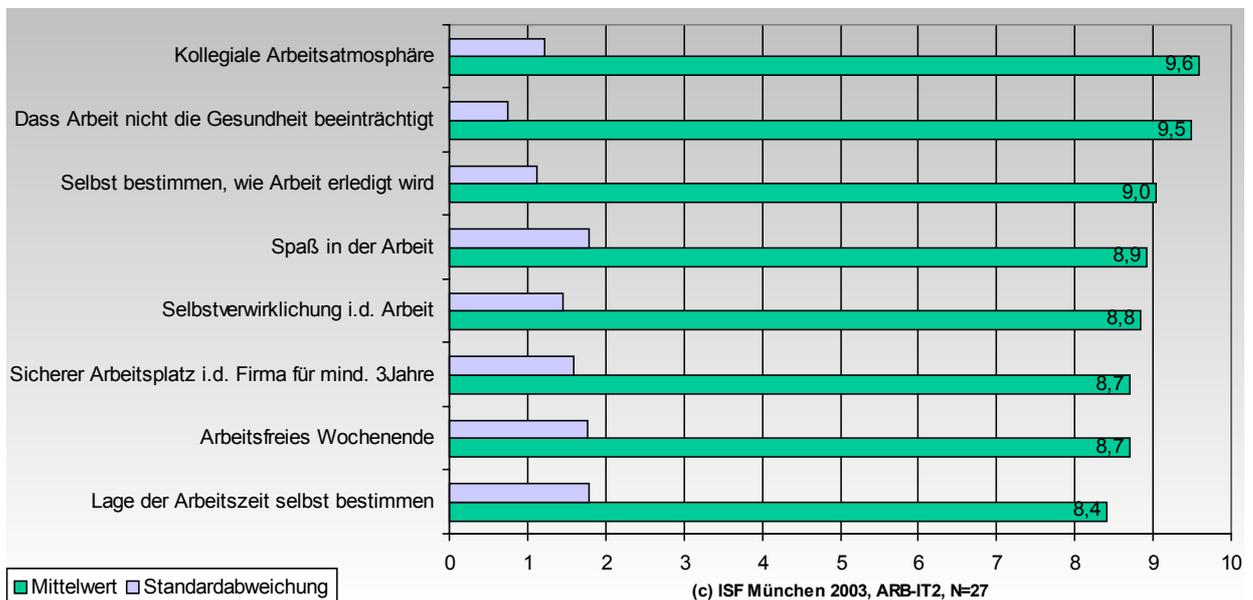
Die zentrale Frage der weiteren Ausführungen lautet: Wie gehen nun die Beschäftigten mit dieser Gezeitenwende um? Welche Bedeutung hat diese Entwicklung für deren Interessen und Interessenhandeln?

### **3 Ansprüche, Interessen und Widerspruchserfahrungen der IT-Beschäftigten**

Mit Blick auf die Ansprüche und Interessen der IT-Beschäftigten scheint uns zunächst einmal folgender Befund wichtig: Die Versprechungen der neuen Unternehmenskonzepte sind für die Beschäftigten trotz gesunkener Realisierungsmöglichkeiten weiter prägend. Sie halten an ihren Ansprüchen an moderne Arbeit und Unternehmenskultur fest.

Dieser Eindruck prägt die große Mehrzahl der Gespräche, die wir geführt haben. Wir haben die Beschäftigten darüber hinaus gebeten, eine Zusammenstellung verschiedener Interessen in ihrer jeweiligen Bedeutung für sich zu bewerten. Das Gewicht konnte in einer Skala von 0 bis 10 zum Ausdruck gebracht werden. Die durchschnittliche Bewertung für die wichtigsten acht Aspekte sowie die Homogenität des Antwortverhaltens lässt sich aus folgender Zusammenstellung entnehmen.

## Hochgewichtete Interessen der IT-Beschäftigten



In der aktuellen Diskussion häufig genannte Ziele wie Selbstbestimmung, Spaß und Selbstverwirklichung in der Arbeit sind ganz oben in der Liste zu finden. Auch das Interesse an einer individuellen Gestaltung der Arbeitszeit gehört hier hinzu. Die hohe Gewichtung dieser Aspekte zeugt von einer Arbeitseinstellung bei den IT-Beschäftigten und von einer Arbeitskultur, die an den Versprechungen der neuen Unternehmenskonzepte orientiert ist.

Überraschend war für uns das hohe Gewicht des Interesses an einer kollegialen Arbeitsatmosphäre. Entgegen der allgemein verbreiteten Annahme, hier handle es sich um ausgeprägte Individualisten ohne Sinn für soziale Bindungen, hat dieses Interesse die höchste Priorität und liegt sogar noch über dem Interesse „Dass die Arbeit nicht die Gesundheit beeinträchtigt“.

Die hohe Gewichtung des Interesses an einem sicheren Arbeitsplatz im Unternehmen für mindestens drei Jahre mag angesichts der wirtschaftlichen Situation nicht überraschend sein. Die Tatsache aber, dass unter den hochqualifizierten Beschäftigtengruppen gerade die „Job-Hopper“, deren Karrierekonzept sich in häufigen Stellenwechsel manifestierte, die höchsten Werte abgeben (Berater: 9,5 und untere Führungskräfte: 9,1), kann als Indiz für einen Gesinnungswandel angesichts einer veränderten Arbeitsmarktsituation verstanden werden.

Überrascht hat uns die hohe Gewichtung des Interesses an einem freien Wochenende. Auch hier liegen die Berater (mit einem Durchschnittswert von 9,8) und die unteren Führungskräfte (Durchschnittswert 9,1) an der Spitze der Bewertung. Gerade für die Beschäftigtengruppen, die oft unterwegs sind und sehr lange Arbeitszeiten haben, zeigen unsere Auswertungen, dass die hohen Gewichtungen Ausdruck einer manifest formulierten Zumutbarkeitsgrenze sind. Ich werde auf diesen Aspekte noch einmal eingehen.

Die genannten Interessen werden von allen Beschäftigtengruppen relativ einheitlich hoch gewichtet.

Anspruch und Wirklichkeit geraten aber angesichts der Veränderungen in der IT-Industrie zunehmend in Widerspruch zueinander. Bestimmte Probleme neuer Unternehmenskonzepte treten angesichts der oben beschriebenen Veränderungen im Bewusstsein der Beschäftigten offener zutage und werden deutlicher als in der Boomphase als Interessenwidersprüche thematisiert.

- Die Entlassungen erzeugen die Erfahrung der Austauschbarkeit und hebeln den Mythos der Winnerbranche aus,
- empfindliche Kosteneinsparungen bei Qualifizierung und sozialen Events werden wirtschaftlich und sozial als kontraproduktiv erlebt,
- der Abbau von Statussymbolen wird insbesondere von Führungskräften, Beratern und Vertriebsmitarbeitern als empfindlicher sozialer Prestigeverlust erfahren,
- der Ausbau von Controllinginstrumenten hebt Handlungs- und Entscheidungsspielräume aus und konterkariert die hohe Identifikation mit dem Produkt der eigenen Arbeit, die insbesondere bei Entwicklern hoch ausgeprägt ist,
- angesichts der wirtschaftlichen Situation als unrealistisch erscheinende Zielstellungen unterminieren die Identifikation mit den Zielvorgaben und
- extensive und hochflexible Arbeitszeiten stoßen auf gesundheitliche und soziale Grenzen und werden von vielen Beschäftigten immer weniger toleriert.

Die Gezeitenverschiebung in der IT-Industrie ist auch bei den Beschäftigten angekommen. Dies zeigt sich sehr deutlich hinsichtlich ihrer Interessen und ihres Interessenhandelns bezüglich der Themen Beschäftigungsabbau sowie Arbeit und Leben. Hier ist eine forcierte Formulierung eigener Interessen zu beobachten. Wir konstatieren eine deutliche Verschiebung der Grundeinstellung der Beschäftigten. Die kulturprägenden Muster beginnen sich auch in den Unternehmen ohne Betriebsrat zu verändern. Nur dort, wo der „kommunitaristische Grundkonsens“ erhalten geblieben ist, hat dies bisher keine Bedeutung.

Wir haben bei unseren Interviews mit Blick auf das Thema Arbeit und Leben insgesamt den Eindruck gewonnen, dass sich hier ein Trend abzeichnet, das Leben verstärkt gegen die Anforderung nach Extensivierung und Flexibilisierung der Arbeitszeit zu behaupten. Viele Beschäftigte reflektieren ihre Erfahrungen in der Vergangenheit und kommen zu dem Entschluss, dass die Ausweitung der Arbeitszeit und die „Entgrenzung“ von Arbeit und Leben eine Grenze in ihren lebensweltlichen Ansprüchen und ihrer Gesundheit findet, die sie verteidigen müssen.

Gerade bei den Beschäftigtengruppen, die in hochgradig flexiblen und selbstgesteuerten Arbeitszeitregimen arbeiten, wird immer wieder thematisiert, dass sie im Vergleich zu der Boomphase deutlich weniger arbeiten und verstärkt darauf achten, dass das Leben neben der Arbeit nicht zu kurz kommt. Populär ausgedrückt könnte man sagen: Während die Mehrheit der Erwerbstätigen in Deutschland angeblich

bereit ist, länger zu arbeiten (so jedenfalls das jüngste Umfrageergebnis von infratest dimap), gehen die IT-Beschäftigten in die umgekehrte Richtung und bemühen sich um eine Beschränkung des Arbeitstages und eine striktere Trennung beider Sphären. Dies korrespondiert mit einer sinkenden Bereitschaft, die Möglichkeit, auch von zu Hause aus zu arbeiten, zu nutzen.

Unsere zweite These lautet daher:

*Die Versprechungen der neuen Unternehmenskonzepte sind für die Beschäftigten weiter prägend. Sie halten an ihren Ansprüchen an moderne Arbeit und Unternehmenskultur fest. Zugleich treten die „immanenten Widerspruchskonstellationen“ neuer Unternehmenskonzepte in der Krise offener zutage. Die in der Boomphase prägende Einstellung einer Win-Win-Situation ist nicht (mehr) strukturprägend. Auf Seiten vieler Beschäftigten ist eine Ernüchterung und eine intensivere Reflexion eigener Interessen zu beobachten. Dies gilt insbesondere für die Themen Arbeitsplatzsicherheit sowie Arbeit und Leben. Die IT-Beschäftigten befinden sich bezüglich der Handlungskonzepte zur Durchsetzung ihrer Interessen in einem Neuorientierungsprozess.*

Das Ergebnis dieses Neuorientierungsprozesses wagen wir zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht zu prognostizieren. Zwei Entwicklungsszenarien zeichnen sich ab: Denkbar ist, dass unter dem Druck des Markts eine „neue Ökonomie der Unsicherheit“ bei den Beschäftigten Platz greift und eine Entwicklung der Entsolidarisierung begründet. Denkbar ist aber auch, dass eine pointiertere Formulierung eigener Interessen die Basis für eine Intensivierung der Solidarstrukturen unter den IT-Beschäftigten bildet. In diesem Fall könnte das Bestreben nach Selbstbestimmung eine neue Qualität der Mitbestimmung ermöglichen.

## Thesen zur Arbeitsgruppe 1: Neue Managementkonzepte – Zwischen Autonomie und Fremdbestimmung

Die IT-Industrie gilt als Paradebeispiel für neue Managementkonzepte. Die Realisierung neuer Managementkonzepte erfolgt innerhalb sehr unterschiedlichen Unternehmenskulturen: In den „ehemals fordistischen Unternehmen“ können sie als Ausdruck einer ‚Verjüngung‘, in den „Lack-Turnschuh-Unternehmen“ einer Professionalisierung und Strukturierung betrachtet werden. Bei den Start-up-Unternehmen kann eher von einer gelebten kommunitaristischen Kultur, als von einem Konzept gesprochen werden. Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen wirtschaftlichen Situation in der IT-Industrie, stellt sich allerdings die spannende Frage: Wie bewähren und entfalten sich neue Managementkonzepte in Krisenzeiten?

### These 1:

*Die Krise hat bei vielen IT-Beschäftigten zu einer Veränderung des Bewusstseins geführt: Durch die Entlassungen in der IT-Industrie und in den jeweiligen Unternehmen, wird die Gefahr einer Kündigung für viele IT-Beschäftigte erstmalig persönlich erfahrbar und aktuell. Dies wird verstärkt durch die Einschätzung der Arbeitsmarktsituation: Für die meisten IT-Beschäftigten ist die Exit-Option verloren gegangen. Hinzu kommt bei vielen der Verlust gesellschaftlicher Anerkennung: Wurde ehemals einer Tätigkeit im IT-Bereich Hipsein und Prestige zugerechnet, so wird jetzt im Bekanntenkreis die Frage gestellt: „Und, gibt’s euch noch?“*

### These 2:

*Als eher krisenverschärfend nehmen die Beschäftigten die Rolle bzw. den Umgang des Managements mit der veränderten Situation wahr. Die Strategie der „neue Wertschätzung des Humankapitals“ wird durch ein „betriebswirtschaftliches Einmaleins“ unterminiert. Oftmals scheint bei Umstrukturierungen und Kosteneinsparungen der Fokus auf den Mitarbeiter verloren zu gehen.*

### These 3:

*Die Krisensituation ermöglicht einen differenzierteren Blick auf die neuen Managementkonzepte und ihre Voraussetzungen: Vieles deutet darauf hin, dass in der Krise die sozialintegrative Seite neuer Managementkonzepte verloren geht. Die Entlassungen und der Umgang des Managements mit der Krise wird von den Beschäftigten als eine Erosion der alltäglichen Geschäftsgrundlage gesehen. Aus an sich sozialen Tauschverhältnissen werden ökonomische und führen auf der Seite der Beschäftigten zu einer Vertrauenskrise. Im Sinne eines ökonomischen Tauschs, treten Interessensdivergenzen zwischen Beschäftigten und Management klarer zutage als zuvor. Zwei Entwicklungsszenarien zeichnen sich hierbei ab: Im ersten Szenario tritt an die Stelle eines positiven Anreizes der Druck des Markts und eine „Ökonomie der Unsicherheit“ bei den Beschäftigten. Im zweiten Szenario findet auf der Seite vieler Beschäftigten eine stärkere (Rück-) Besinnung auf vertraglich definierte Verpflichtungen statt. Darüber hinausgehende Leistungen (z.B. Arbeitszeit) werden verstärkt zum Gegenstand von Verhandlungen und mit Forderung nach konkreten Gegenleistungen verbunden. Auf Seiten der Beschäftigten tritt eine Ernüchterung und eine stärkere Reflexion ihrer Arbeits- und Lebenssituation ein.*

## Thesen zur Arbeitsgruppe 2: Individuelles und kollektives Interessenhandeln: Ein Widerspruch?

Andreas Boes, Kira Marrs

Die hochqualifizierten IT-Beschäftigte gelten als durchsetzungsstark. Vermutet wird, dass sie ihre Interessen selbst vertreten können, ohne dafür Betriebsräte und Gewerkschaften zu benötigen. Mehr noch, aus ihrer spezifischen Interessenposition heraus wird unterstellt, dass sie kollektive Regularien ablehnen sowie Betriebsräte und Gewerkschaften als Einschränkung ihrer Einflussmöglichkeiten begreifen. Für die hochqualifizierten Angestelltenbereiche und insbesondere für die IT-Industrie wird daher die Erosion kollektiver Regulierungsformen sowie von Mitbestimmungsinstitutionen vorausgesagt.

Dies soll anhand unseres empirischen Materials geprüft werden. Dabei stehen die Ergebnisse aus den Gesprächen mit den Beschäftigten im Vordergrund. Wir konzentrieren uns auf die Situation in Unternehmen ohne Betriebsrat, weil hier die unterstellte Entwicklung am ehesten anzutreffen sein müsste.

These 1:

*Die IT-Beschäftigten legen großen Wert auf Selbstbestimmung sowie eine Kultur der „offenen Türen“ und der Transparenz im Unternehmen, aber sie empfinden keinen Widerspruch zwischen Selbstbestimmung und der Mitbestimmung. Ablehnend stehen sie einem spezifischen Konzept gegenüber, nämlich dem einer Interessenvertretung über die Köpfe der Beschäftigten hinweg, nicht aber der Idee einer eigenständigen, rechtlich abgesicherten Mitbestimmung der Mitarbeiter. Die Interviews lassen erkennen, dass sich in den letzten Jahren in traditionell nicht mitbestimmten Unternehmen ein Klärungsprozess vollzogen hat. Denn mit der Krise wurden in vielen Unternehmen wesentliche Bestandsvoraussetzungen neuer Unternehmenskonzepte unterminiert. Die „immanenten Widerspruchskonstellationen“ neuer Unternehmenskonzepte treten offener zutage und werden deutlicher als in der Boomphase als Interessenwidersprüche thematisiert. Dies gilt insbesondere für die Themen Arbeitsplatzsicherheit sowie Arbeit und Leben.*

These 2:

*Die IT-Beschäftigten befinden sich bezüglich der Handlungskonzepte zur Durchsetzung ihrer Interessen in einem Neuorientierungsprozess. Die in der Boomphase prägende Einstellung einer Win-Win-Situation ist nicht (mehr) strukturprägend. Handlungskonzepte schwanken zwischen kritischer Duldung und forcierter Formulierung eigener Ansprüche. Gleichzeitig sind die Grenzen individueller Durchsetzungsstrategien offensichtlich geworden, so dass Formen der solidarischen Absicherung gemeinsamer Interessen und des Schutzes verstärkt ins Kalkül gezogen werden. Die Idee der Mitbestimmung gewinnt an Attraktivität, ohne dass man sich über die Formen und Inhalte einig ist. Nicht das „Einzelkämpferkonzept“, sondern die Suche nach Formen einer rechtlichen Absicherung ihrer Interessenposition und einer autonomen Mitbestimmung bestimmt die gegenwärtige Entwicklung in Unternehmen ohne Betriebsrat. Nur dort, wo der „kommunitaristische Grundkonsens“ erhalten geblieben ist, ist das Nachdenken über eine autonome Mitbestimmung bei den Beschäftigten nicht zu erkennen.*

These 3:

*In diesem Suchprozess lässt sich bisher keine eindeutige Entwicklungstendenz erkennen. Aus Sicht der Beschäftigten ist es durchaus vorstellbar, dass bei fortwährender Krise die Vereinzelung forciert wird und die Bestrebungen nach einer eigenen Interessenvertretung der Mitarbeiter wieder abebben. Sie verweisen hier beispielsweise auf Betriebe in Ostdeutschland, wo der drohende Arbeitsplatzverlust ein Klima der Angst und der Anpassung befördere. Aber gerade bei den Beschäftigtengruppen, die über vergleichsweise hohe Durchsetzungsmöglichkeiten verfügen und enge soziale Bindung untereinander haben, gewinnt der Gedanke an die Bildung eines Betriebsrats an Attraktivität. Arbeitnehmervertretungen ohne kollektivvertragliches Mandat werden in dieser Situation nicht als attraktive Alternative gesehen. Wir vermuten daher, dass es sich hierbei eher um eine Episode, denn um eine strukturprägende Form der Mitarbeiterbeteiligung handelt. Der Wunsch nach einer Ausweitung der rechtlich abgesicherten Mitbestimmungsmöglichkeiten trifft aber auf bisher nicht gelöste Probleme. Das erste ist das Zeitproblem und die Angst vor der Doppelbelastung. Das zweite Problem ist der erwartete Widerstand von Geschäftsführungen, welche meist keine Erfahrung im Umgang mit Betriebsräten haben. Gerade die Beschäftigten, die eine Betriebsratsbildung befürworten, erwarten Repressionen bis hin zu Entlassungen. Bei der Suche nach einer Ausweitung der Mitbestimmungsmöglichkeiten werden Gewerkschaften bisher nicht als Hilfe gesucht. Zwar werden diese auch in den Unternehmen ohne Betriebsrat von den Beschäftigten nicht grundsätzlich abgelehnt. Die Mehrzahl der Beschäftigten hat einfach keinerlei direkte Beziehung zu ihnen.*

These 4:

*Der Absturz an der Börse seit Mitte 2000 bedeutet mehr als eine kurzfristige wirtschaftliche Stagnation der Branche. Er leitet eine Gezeitenwende und eine neue Phase ihrer Entwicklung ein. Auf Seiten der Beschäftigten könnte dies bedeuten, dass deren Bestreben nach Selbstbestimmung und solidarischen Umgangsformen in eine neue Form der Mitbestimmung mündet. Konstitutiv für dieses Konzept der Mitbestimmung wäre ein produktives Wechselverhältnis von individuellem Interessenhandeln und kollektiven Institutionen. Dies ist das Kardinalproblem der weiteren Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie.*